

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

I Gede Made Adhi Kerisna¹
I Wayan Suana²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: kerisnaadhi@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali. Penelitian ini dilakukan di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali dengan menggunakan 84 orang sebagai responden penelitian. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *path analysis* yang diolah menggunakan *software* SPSS. Berdasarkan *path analysis* dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian mendukung seluruh hipotesis serta mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga disarankan pihak Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali memperhatikan kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan komitmen organisasinya dan *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasional, *organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of job satisfaction on organizational commitment and organizational citizenship behavior on the employees of Cooperatives and SMEs of Bali Province. This research was conducted at Department of Cooperatives and UMKM of Bali Province by using 84 people as research respondents. Sample determination technique used in this research is saturated sample technique. Data analysis technique used in this research is path analysis processed using SPSS software. Based on the path analysis can be concluded that job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment and organizational citizenship behavior. The result of the research support all hypothesis and indicate that job satisfaction have positive and significant influence to organizational commitment so it is suggested that the Department of Cooperatives and SMEs of Bali Province pay attention to employee job satisfaction to increase organizational commitment and organizational citizenship behavior.

Keywords: *job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Koperasi berperan sebagai pendorong dalam pertumbuhan ekonomi. Koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat ataupun suatu badan usaha yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakatnya untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Koperasi perlu membangun lebih dirinya agar bisa mandiri dan kuat dengan prinsip dari pendirian koperasi ini yaitu atas azas kekeluargaan sehingga bisa menjadi soko guru perekonomian nasional.

Perkembangan koperasi di Bali berkembang pesat, saat ini berjumlah 207 koperasi, dengan catatan 4.327 koperasi aktif, 580 koperasi tidak aktif, 1.591 manajer koperasi dan 23.000 pegawai koperasi (www.depkop.go.id). Pada saat ini didukung dengan perkembangan usaha kecil dan menengah (UKM) khususnya di Bali yang tumbuh semakin baik. Meningkatnya perekonomian di Bali, kedepannya diharapkan koperasi dapat menjadi lembaga penyedia dana yang dapat mengembangkan usaha baik itu dari perdagangan, industri maupun sektor lainnya.

Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak di Bidang Koperasi dan Usaha Kecil Menengah dimana berperan sebagai penggerak utama ekonomi masyarakat Bali, menaungi dan mengawasi seluruh koperasi di Provinsi Bali serta memperdayakan usaha kecil menengah di seluruh Bali dengan berkoordinasi pada Dinas Koperasi yang di naungi Pemerintahan Kota dan Kabupaten di Bali. Pada saat ini Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali sedang gencar dalam melaksanakan tugas Gubernur yakni melakukan pengembangan usaha kecil sehingga banyak pekerjaan keluar

maupun di dalam kantor yang harus terselesaikan demi kelancaran program dari Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali, maka dari itu sangat diperlukan tenaga dan perilaku yang ekstra pada setiap pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang ada. Faktor yang secara umum bisa mempengaruhi kemajuan dari koperasi adalah peran dari sumber daya manusia yang dimiliki, perilaku ekstra dan keefektifan dalam bekerja. Peran perilaku ekstra yang tidak terdeskripsi secara formal (*extra role*) sangat dibutuhkan untuk bisa membantu mendorong kemajuan dari koperasi dan perilaku ekstra ini sering disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Tidak dapat dipungkiri, bahwa peran yang dimainkan oleh pegawai dalam organisasi dapat memberikan sesuatu yang berharga bagi organisasi itu sendiri, terlebih jika organisasi tersebut mampu memberdayakan orang-orang didalamnya secara efektif dan efisien, maka tidak diragukan lagi organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya (Mira, 2012).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang merupakan inisiatif dari individu, yang tidak ada kaitannya dengan sistem reward formal tetapi mampu meningkatkan efektifitas dari organisasi (Andriani, 2012). Menurut (Al-Zu'bi, 2011) OCB merupakan suatu “dorongan” melampaui persyaratan pekerjaan formal dan sulit untuk menegakkan atau bahkan mendorong untuk memunculkan OCB tersebut karena hal tersebut timbul dari diri sendiri. OCB berperan dalam meningkatkan produktivitas rekan kerja dan peningkatan produktivitas manajerial (Ali and Waqar, 2013). Sebanyak 84 pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali memiliki *job description* dan tanggung jawab yang bervariasi sehingga diperlukan SDM yang berkualitas dan berkomitmen

tinggi. Banyaknya *job description*, tanggung jawab yang diterima serta masih rendahnya komitmen di dalam organisasi akan membuat pegawai merasakan kepuasan maupun ketidakpuasan dalam bekerja hal ini yang bisa mendorong tinggi atau rendahnya perilaku OCB pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali.

Indikator yang menunjukkan bahwa ada permasalahan pada OCB diperoleh berdasarkan hasil wawancara terhadap delapan belas pegawai dan observasi dengan berpedoman pada indikator OCB yaitu: 1) *Conscientiousness*, pegawai masih banyak yang terlambat bekerja setelah jam istirahat. 2) *Sportmanship*, pegawai mengeluh pada saat dihadapkan pada situasi yang kurang menguntungkan, selain itu masih ada masalah seperti kurangnya toleransi dalam bekerja.

Faktor yang dapat mempengaruhi perilaku OCB diantaranya kepuasan kerja dan komitmen organisasional, akan lebih mudah menimbulkan peran OCB bila pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga pegawai dapat berperan serta lebih dari peran OCB. Bakotić dan Babić (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja, dan kinerja organisasi. Menurut Sani (2013), kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara jumlah imbalan yang diterima pekerja dan jumlah imbalan yang mereka yakini harus diterima.

Salah satu indikator kepuasan kerja yaitu indikator rekan kerja (*co-workers*) masih dirasa kurang saling mendukung dalam bekerja, hal ini terlihat ketika wawancara dan observasi terhadap sepuluh pegawai tenaga kontrak dimana

mereka mengeluhkan beban kerja, selain itu ketidakpuasan dirasakan dari pegawai senior dimana mereka mengeluhkan susahnyanya untuk mendapatkan kesempatan promosi kenaikan jabatan. Permasalahan inilah yang menimbulkan perbedaan persepsi kepuasan kerja dari masing-masing pegawai baik itu PNS maupun dengan pegawai kontrak, sehingga timbul ketidakcocokan antar beberapa pegawai yang bisa saja menimbulkan ketidakpedulian terhadap rekan kerjanya dan mereka menjadi enggan menunjukkan perilaku OCB.

Berdasarkan teori kepuasan kerja, perbedaan persepsi merupakan salah satu penilaian kepuasan kerja individu (Castillo dan Cano, 2004). Kepuasan kerja bisa menjadi salah satu alasan utama bagi kontinuitas dan kesuksesan organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja yang diperoleh maka Pegawai akan semakin suka menunjukkan perilaku OCB (Quzwini, 2013). Teori kepuasan kerja dibuktikan oleh hasil penelitian Angelina dan Subudi (2014) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB.

Aspek penting dari filosofi manajemen sumber daya manusia selain kepuasan kerja, ialah komitmen organisasional. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan bersungguh-sungguh dalam bekerja dan memiliki loyalitas terhadap organisasi. Pegawai yang merasa puas memiliki kecenderungan untuk setia pada perusahaannya dan juga menjaga sikap positif dari pekerjaannya, maka dari itu mereka tidak akan mengganti dan memikirkan pekerjaan yang ada lebih baik daripada yang lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh oleh Devi dan Adnyani (2015) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan OCB.

Pentingnya membangun OCB dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri Pegawai untuk memajukan organisasinya. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi Pegawai untuk melakukan perilaku OCB. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Suwandana (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Komitmen organisasional merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja menurut Suwatno dan Priansa (2014:232). Rendahnya komitmen organisasi, mencerminkan kurangnya tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Menurut Riady (2009) karyawan yang memiliki komitmen rendah dapat ditunjukkan dengan tidak adanya semangat kerja karyawan, *absenteeism* (tingkat absensi) dan keterlambatan tinggi, disiplin kerja yang rendah, menurunnya prestasi kerja dan tidak menutup kemungkinan terjadinya pemogokan kerja, *turn over* (pindah kerja).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap enam Kasubag pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali, dalam hal ini masih ada permasalahan pada komitmen pegawai terhadap tanggung jawabnya dilihat dari permasalahan yang ada seperti rendahnya semangat kerja dan kurangnya tanggung jawab pada jam kerja yang dilihat dari masih banyaknya pegawai yang mengobrol diluar topik

dan tugas pekerjaan ketika jam kerja. Pegawai cenderung bermalas-malasan dalam bekerja selain itu pegawai juga cenderung untuk menyelesaikan suatu pekerjaan jika pimpinan sudah meminta hasil pekerjaannya dan dikerjakan dalam keadaan sudah mendesak dan hasilnya menjadi kurang maksimal, sedangkan pekerjaan mereka masih banyak yang belum terselesaikan yang berimplikasi langsung terhadap pencapaian tujuan instansi.

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan OCB menunjukkan masih adanya *research gap* satu sama lainnya. Pada penelitian Salami (2008), menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional berbeda dengan Oyewobi *et al.* (2012) menyatakan bahwa bahwa ada hubungan positif yang kuat antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Pada penelitian Zeinabadi (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah variabel dominan yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan OCB, sedangkan Mehboob dan Bhutto (2012) dan Sani (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah prediktor yang lemah terhadap OCB dan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap OCB. Penelitian Darmawati dkk. (2013) menyatakan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap variabel OCB berbeda dengan penelitian Feather dan Rauter (2004) menemukan adanya korelasi positif antara komitmen organisasional dan demonstrasi perilaku OCB.

Rumusan masalah penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB.

Adapun tujuan penelitian yakni untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB. Kegunaan yang diharapkan pada penelitian ini untuk kegunaan teoritis maupun kegunaan praktis. Kegunaan teoritis diharapkan dapat dijadikan referensi tambahan untuk memperkuat teori serta penelitian terdahulu. Kegunaan praktis diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada instansi mengenai pentingnya kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB.

Pada kepuasan kerja telah banyak dilakukan penelitian tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Suwatno dan Priansa (2011:263) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung di dalam pekerjaan. Kepuasan kerja adalah salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan (Shah *et al.*, 2012). Kepuasan kerja akan menyebabkan kondisi kerja yang baik, dengan kondisi kerja yang baik akan mendorong pegawai memaksimalkan segala kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan individu ataupun organisasi.

Komitmen terhadap organisasi lebih dari sekedar loyalitas yang pasif terhadap organisasi ini melibatkan suatu hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana para pegawai mempunyai kemampuan untuk memberikan diri mereka dan membuat suatu kontribusi personal untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan. Mohamed *et al.* (2012) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merujuk kepada kesiapan Pegawai untuk bekerja keras, menerima dan mewujudkan tujuan organisasi, standar organisasi, prinsip organisasi, etika organisasi dan nilai-nilai organisasi untuk tetap berada dalam organisasi dalam segala situasi dan kondisi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Kumar *et al.* (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi

Pada penelitian Oyewobi *et al.* (2012) tentang *quantity surveyor* dalam pelayanan publik nigeria dimana ada hubungan positif yang kuat antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen kerja. Aydogdu dan Asikgil (2011) melakukan pengujian di dua organisasi Istanbul, dengan sampel 182 orang menyatakan bahwa ada korelasi yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian Srivastava (2013) menunjukkan jika kepuasan kerja dan komitmen organisasional berkorelasi secara positif. Adekola (2012) menyatakan hasil regresi (*linear*) antara kepuasan kerja dan komitmen

organisasional untuk Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Huang *et al.* (2012), Devi dan Adnyani (2015), Chang *et al.* (2010) dan Gunlu *et al.* (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh positif pada komitmen organisasional dan Jonathan *et al.* (2013) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, karyawan akan semakin berkomitmen terhadap organisasi apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka

H₁: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Sebuah studi yang dilakukan oleh Allameh *et al.* (2011) di Organisasi Daerah Air Mazandaran menyimpulkan bahwa komitmen Pegawai tidak hanya menegaskan nya tinggal dalam organisasi, tetapi juga mengarah pada perilaku OCB, Qamar (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi moderat yang positif dan signifikan, sedangkan penelitian Fatimah dan Halim (2011) pada guru-guru sekolah menengah di Selangor Malaysia menyatakan ada korelasi yang positif antara kepuasan kerja dengan OCB, dan pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Swaminathan and Jawahar (2013) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian tersebut bermakna bahwa tinggi rendahnya OCB sebagai akibat dari tinggi rendahnya kualitas kepuasan kerja yang berjalan. Penelitian yang dilakukan oleh Lee *et al.* (2013) dimana meneliti 30 perusahaan di Korea berasumsi jika

kepuasan kerja berdampak positif pada OCB. Berdasarkan landasan teori dan berbagai penelitian sebelumnya dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Komitmen organisasional pada dasarnya adalah keterlibatan dan loyalitas yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap lembaganya atau unit lembaga. Hubungan antara Komitmen organisasional dengan perilaku OCB telah banyak dilakukan para peneliti terdahulu, Foote *and* Tang (2008) menyatakan jika komitmen tim dapat berpengaruh pada OCB. Feather dan Rauter (2004) menemukan adanya korelasi positif antara komitmen organisasional dan demonstrasi perilaku OCB. Dimensi afektif dan komitmen-komitmen moral menunjukkan bahwa adanya korelasi yang kuat dengan dimensi civic virtue dan ekspresi perilaku OCB. Menurut hasil yang diperoleh, tidak ada korelasi yang signifikan antara komitmen-komitmen yang diperlukan, kewarganegaraan organisasi dan dimensinya.

Kuehn dan Al busaidi (2012) dalam penelitiannya justru menarik kesimpulan bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap perilaku OCB dibandingkan dengan variabel lain yang digunakan dalam penelitian adalah kepuasan kerja dan komitmen normatif, maka dapat dipahami dan disimpulkan secara umum dari banyak penelitian tersebut bahwa komitmen organisasional baik *affective*, *normative* maupun *continuance* jelas berpengaruh terhadap munculnya perilaku OCB. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ortiz *et al.* (2015), Rehan *et al.* (2013) dan Ristiana (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan landasan teori dan berbagai penelitian sebelumnya dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, menggunakan dua variabel dependen yaitu komitmen organisasional dan perilaku OCB, satu variabel independen yaitu kepuasan kerja. Berdasarkan permasalahan dalam penelitian ini, desain penelitiannya digolongkan pada jenis penelitian asosiatif kausalistik, dimana bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dan hubungan ini memiliki sifat sebab akibat. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan perilaku OCB pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali.

Kegiatan penelitian ini berlokasi JL. D.I Panjaitan, Denpasar, Bali. Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali memiliki pegawai yang cukup banyak dengan tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda, sehingga dapat dijadikan pembuktian dalam meneliti pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap perilaku OCB pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali.

Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali. Obyek penelitian akan meneliti apakah ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan perilaku OCB pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali.

Pada penelitian ini yang menjadi variabel eksogen adalah kepuasan kerja (X). Kepuasan kerja ialah sikap pegawai terhadap keadaan dan suasana kerja yang muncul karena adanya interaksi diantara evaluasi terhadap situasi kerja mereka dengan pemikiran, perasaan, dan emosi mereka berdasarkan faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan kerja seperti upah, pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, supervisi, hubungan antara rekan kerja dan keuntungan lainnya yang dirasakan oleh pegawai.

Pada penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah komitmen organisasional (Y_1) OCB (Y_2). Komitmen Organisasional ialah pandangan pegawai untuk membuktikan loyalitas pegawai di organisasi dan merupakan proses berkesinambungan dimana seorang pegawai di organisasi menunjukkan perhatian mereka kepada keberhasilan dan keuntungan di organisasinya. Perilaku OCB merupakan perilaku yang timbul pada seseorang pada organisasi, bersifat bebas dan ikhlas untuk menjalani peran yang disyaratkan oleh organisasi serta timbulnya perilaku OCB ini dapat memberi keuntungan pada organisasi akan tetapi perilaku ini tidak berhubungan baik langsung maupun tidak langsung dengan sistem *reward* di organisasi.

Data kualitatif dalam penelitian ini berupa pendapat responden terhadap pernyataan yang meliputi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan OCB pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data dalam bentuk angka seperti kesediaan kerja diluar jam kerja dan lainnya.

Sumber primer diperoleh melalui hasil kuesioner yang disebarkan kepada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali. Sumber sekunder pada penelitian ini berupa arsip dan informasi dari orang lain terkait mengukur variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan perilaku OCB.

Responden penelitian ini diambil dari populasi yaitu pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012:115). Menurut Sugiyono (2012:116), responden atau sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali yang berjumlah 84 orang. Penelitian yang menjadikan seluruh anggota populasi dijadikan sampel disebut sebagai penelitian populasi atau penelitian sensus (Supardi, 2011:102). Respondennya adalah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali, sehingga sampel dari penelitian ini adalah 84 orang.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi dan wawancara. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang bersifat tertutup, dimana responden diharapkan untuk menjawab dengan singkat atau memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dikelompokkan ke

dalam beberapa kelompok berdasarkan variabel yang diukur. Observasi sebagai teknik pengumpulan data dan mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam. Wawancara, dalam hal ini wawancara dilakukan melalui sesi tanya jawab secara langsung bersama responden demi mencari fakta yang terjadi dilapangan. Wawancara di lakukan kepada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali.

Teknik CFA bertujuan untuk mengestimasi measurement model, menguji unidimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan endogen. Model CFA dari masing-masing variabel penelitian, yaitu Kepuasan Kerja (X), Komitmen Organisasional (Y1) dan OCB (Y2). Korelasi *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) atau *Barlett's test* pada analisis faktor akan menunjukkan validitas konstruk dari analisis faktor. KMO minimal 0,5 dan nilai KMO dibawah 0,5 menunjukkan bahwa analisis faktor tidak dapat digunakan. Faktor dipertimbangkan apabila *eigen value* bernilai lebih dari satu (1) dan varian kumulatifnya minimal 60 persen untuk penelitian-penelitian ilmu sosial (Latan, 2012:46).

Teknik analisis pada penelitian ini adalah teknik analisis jalur (Path Analysis). Menurut Utama (2011:156), analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang berjenjang berdasarkan teori.

Substruktur 1

$$Y1 = \alpha + \rho_1 X + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- Y1 = Komitmen Organisasional
- α = nilai konstanta
- ρ_1 = koefisien regresi variabel kepuasan kerja pada komitmen organisasional n
- X = kepuasan kerja
- e_1 = *error of term* atau variabel pengganggu

Substruktur 2

$$Y2 = \alpha + \rho_2 X + \rho_3 Y1 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

- X = variable kepuasan kerja
- Y1 = variable komitmen organisasi
- Y2 = variabel *Organizational Citizenship Behavior*
- α = nilai konstanta
- ρ_2 = koefisien regresi variabel kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- ρ_3 = koefisien regresi variabel komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- e_2 = *error of term* atau variabel pengganggu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel kepuasan kerja yang disimbolkan dengan X, diukur dengan menggunakan 5 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin skala *likert*. Hasil perhitungan pada Tabel 1 menunjukkan rata-rata jawaban responden tentang kepuasan kerja.

Pada Tabel 1 menjelaskan tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja yang berarti kepuasan kerja pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali tergolong puas dimana dilihat dari hasil skor rata-rata dari penilaian responden sebesar 3,86 yang digolongkan pada kriteria puas, tetapi di

pernyataan dengan indikator pekerjaan itu sendiri dan kesempatan promosi masih perlu ditingkatkan dengan cara memberikan kesempatan dengan keterampilan pegawai untuk mencoba hal baru dan memberikan peluang kenaikan jabatan agar tercapai kepuasan kerja pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali

Tabel 1.
Penilaian Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS 1	TS 2	CS 3	S 4	SS 5		
1	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar. (X ₁)	0	7	21	35	21	3,83	Puas
2	Gaji yang saya terima telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan. (X ₂)	0	13	15	21	35	3,92	Puas
3	Saya puas dengan cara atasan saya dalam memperlakukan bawahannya. (X ₃)	0	8	24	22	30	3,88	Puas
4	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan oleh tempat saya bekerja untuk mendapatkan promosi kenaikan pangkat. (X ₄)	0	12	18	26	28	3,83	Puas
5	Rekan kerja saya menunjukkan sikap bersahabat saling mendukung dalam lingkungan kerja. (X ₅)	0	7	23	27	27	3,88	Puas
Rata-rata							3,86	Puas

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Variabel Komitmen Organisasional yang disimbolkan dengan Y₁, diukur dengan menggunakan 3 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin skala *likert*. Tanggapan responden secara rinci dapat dilihat pada Tabel 2. Hasil perhitungan pada Tabel 2 menunjukkan rata-rata jawaban responden tentang komitmen organisasional.

Pada Tabel 2 menjelaskan tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi yang berarti komitmen organisasi pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali tergolong tinggi dimana dilihat dari hasil skor rata-rata dari penilaian responden sebesar 3,91 yang digolongkan pada

kriteria tinggi, tetapi pernyataan pada indikator *continuance commitment* perlu ditingkatkan dengan cara pimpinan mau mendengar keluhan dari pegawai tentang situasi dan pekerjaannya agar dapat bekerja maksimal dan pimpinan juga dapat memberikan *reward*, sehingga pegawai merasakan kenyamanan dan memiliki komitmen yang logis untuk bertahan.

Tabel 2.
Penilaian Responden Terhadap Komitmen Organisasional

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS 1	TS 2	CS 3	S 4	SS 5		
1	Saya merasa terikat secara emosional pada tempat saya bekerja. (Y _{1.1})	0	10	17	21	36	3,98	Tinggi
2	Banyak yang dapat saya peroleh jika bergabung dengan tempat saya bekerja untuk jangka waktu yang lama walaupun ditempat lain ada pekerjaan yang lebih baik. (Y _{1.2})	0	10	23	20	31	3,85	Tinggi
3	Saya memiliki kewajiban tetap bertahan untuk melayani tempat saya bekerja ini dengan tingkat loyalitas yang tinggi (Y _{1.3})	0	8	20	28	28	3,90	Tinggi
Rata-rata							3,91	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Variabel OCB disimbolkan dengan Y₂, diukur dengan menggunakan 5 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin skala *likert*. Tabel 3 menunjukkan rata-rata jawaban responden tentang kepuasan kerja.

Pada Tabel 3 menjelaskan tanggapan responden mengenai variabel OCB yang berarti OCB pada pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali tergolong baik dilihat dari hasil skor rata-rata dari jawaban responden sebesar 3,95 yang digolongkan pada kriteria baik, tetapi pada pernyataan pada indikator *conscientuesness* perlu ditingkatkan agar pegawai dapat berkontribusi lebih pada instansi dengan cara pemberian *reward*.

Tabel 3.
Penilaian Responden Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS 1	TS 2	CS 3	S 4	SS 5		
1	Saya bersedia membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih. (Y _{2.1})	0	9	17	24	34	3,98	Baik
2	Saya melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi tempat saya bekerja disamping tugas utama secara sukarela. (Y _{2.2})	0	11	22	21	30	3,83	Baik
3	Saya selalu peduli terhadap perkembangan yang terjadi dalam tempat saya bekerja. (Y _{2.3})	0	10	16	23	35	3,98	Baik
4	Saya selalu mencoba untuk tidak membuat masalah dengan rekan kerja untuk menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja. (Y _{2.4})	0	13	16	11	44	4,02	Baik
5	Saya selalu menerima setiap kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi tanpa mengeluh. (Y _{2.5})	0	13	19	12	40	3,94	Baik
Rata-rata							3,95	Baik

Sumber : Data Primer, Diolah 2017

Pengujian data pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) guna menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Tabel 4.
Hasil Analisis Jalur (Substruktur 1) X terhadap Y₁

Modal	Unstandatdized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4,594E-16	0.074		0.000	1.000
Kepuasan Kerja	0.737	0.075	0.737	9.880	0.000
R ² : 0,543					
F Hitung : 97, 617					
Sig. F : 0,000					

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Variabel X mempunyai koefisien regresi sebesar 0,737 ini artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Tabel 5.
Hasil Analisis Jalur (Substruktur 2) X dan Y₁ terhadap Y₂

Modal	Unstandatdized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,118E-16	0.049	0.049	0.000	1.000
Kepuasan Kerja	0.325	0.703	0.325	4.443	0.000
Komitmen Organisasional	0.630	0.703	0.630	8.620	0.000
R²	: 0,803				
F Hitung	: 164,843				
Sig. F	: 0,000				

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Variabel X mempunyai koefisien regresi sebesar 0,325 ini artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB. Variabel Y₁ mempunyai koefisien regresi sebesar 0,630 berarti komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap OCB.

Bersumber pada model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat dinyatakan model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, lebih dulu dihitung nilai *standart error* sebagai berikut:

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2} \dots \dots \dots (3)$$

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,543^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,294}$$

$$e_1 = \sqrt{0,706}$$

$$e_1 = 0,840$$

$$e_2 = \sqrt{1 - R_2^2} \dots \dots \dots (4)$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,803^2}$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,645}$$

$$e_2 = \sqrt{0,355}$$

$$e_2 = 0,595$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh *error* (e_1), didapatkan hasil pengaruh *error* (e_1) sebesar 0,840 dan pengaruh *error* (e_2) sebesar 0,595. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R_m^2 &= 1 - (e_1)^2 (e_2)^2 \dots\dots\dots(5) \\ &= 1 - (0,840)^2 (0,595)^2 \\ &= 1 - (0,705) (0,354) \\ &= 1 - 0,249 = 0,75 \end{aligned}$$

Berdasarkan determinasi total sebesar 0,75 memiliki arti bahwa sebesar 75 persen variasi Y_2 dipengaruhi oleh variasi X dan variasi Y_1 , sedangkan sisanya sebesar 25 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan di dalam model.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh X terhadap Y_1 didapat nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,737. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan analisis pengaruh X terhadap Y_2 diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,325. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 mengindikasikan

bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan analisis pengaruh Y_1 terhadap Y_2 diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,630. Nilai Sig. t $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini memiliki arti bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H_1) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini sejalan dengan hipotesis sebelumnya yang dilakukan oleh, Oyewobi *et al.* (2012), Srivastava, (2013) Chang *et al.* (2010), Gunlu *et al.* (2010), Devi dan Adnyani (2015), Huang *et al.* (2012), dan Jonathan *et al.* (2013) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penelitian hal ini berarti apabila instansi mampu membuat pegawainya merasa puas akan pekerjaan, gaji, serta sikap atasan dan rekan kerjanya yang mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman maka komitmen organisasional pegawai dalam instansi akan semakin tinggi. Demikian sebaliknya apabila pegawai merasa tidak puas maka akan menurunkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Kepuasan kerja adalah faktor penting untuk pegawai dalam menjalani pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat dinilai menurut seberapa baik hasil yang dicapai bahkan memenuhi harapan. Pegawai akan lebih

berkomitmen dalam kepada instansi ketika mereka merasa puas terhadap pekerjaan dan diberikan kesempatan untuk berkarir. Instansi perlu memprioritaskan kepuasan kerja pegawai agar para pegawai merasa lebih giat dalam bekerja serta dapat meningkatkan komitmen dalam organisasi seperti rasa memiliki, loyalitas, dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H_2) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini sejalan dengan hipotesis sebelumnya yang dilakukan oleh Lee *et al.* (2013), Fatimah dan Halim (2011), Qamar (2012) dan Swaminathan *and* Jawahar (2013) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini menunjukkan jika tingkat kepuasan kerja yang dirasakan seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, atasan, kesempatan promosi dan hubungan yang baik sesama rekan kerja membuat para pegawai merasa lebih terlibat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Semakin tinggi rasa puas dalam bekerja, lalu akan semakin tinggi juga tingkat perilaku OCB pada pegawai yang merasakan kepuasan kerja dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga akan lebih sering menimbulkan perilaku OCB.

Hasil penelitian pada pengujian hipotesis, ditemukan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga (H_3) yang menyatakan bahwa komitmen

organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini sejalan dengan hipotesis sebelumnya yang dilakukan oleh Ortiz *et al.* (2015), Rehan *et al.* (2013), Darmawati dkk. (2013) dan Ristiana (2013) yang menemukan hasil bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB.

Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai seperti memiliki rasa kekeluargaan terhadap instansi, merasa rugi jika meninggalkan perusahaan serta memiliki komitmen dan loyalitas terhadap instansi maka perilaku OCB yang dimiliki pegawai juga akan meningkat. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan lebih sering berbicara secara positif tentang instansinya, memiliki komitmen tinggi berarti mau membantu pegawai lain, dan jauh bekerja lebih baik dengan harapan dalam pekerjaannya yang didasari oleh inisiatif sendiri tanpa dipaksakan. Respon baik dari pegawai akan menimbulkan perilaku OCB, dimana perilaku OCB ditunjukkan dengan cara menolong sesama rekan kerja secara ikhlas agar pekerjaan menjadi lebih praktis dan efektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan pada penelitian ini didasarkan hasil analisis adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat meningkatkan komitmen organisasional, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin tinggi pula komitmen organisasional pegawai. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Tingkat kepuasan kerja yang

dirasakan pegawai akan mempengaruhi perilaku OCB pegawai. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin tinggi pula perilaku OCB yang ditimbulkan. Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Tingginya komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai di dalam instansi akan mempengaruhi perilaku OCB. Semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki pegawai semakin tinggi perilaku OCB yang akan ditimbulkan.

Saran yang dapat diberikan, berdasarkan pada hasil analisis, pembahasan dan simpulan adalah Pimpinan Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Bali hendaknya memperhatikan kepuasan kerja pegawainya sehingga dapat memberikan motivasi dan menambah kepuasan kerja para pegawai dan hal ini akan membuat pegawai menjadi lebih termotivasi sehingga memiliki target pada pekerjaannya. Komitmen organisasional dari pegawai agar lebih diberikan perhatian dan perlu peningkatan. Pimpinan harus bisa mendengarkan keluhan dari pegawai, selain itu pimpinan instansi perlu memperhatikan kebutuhan lain diluar pendapatan pokok pegawai dan juga memberikan *reward* terhadap kinerja yang mencapai target, sehingga pegawai merasa senang dan nyaman sehingga memiliki alasan yang rasional untuk bertahan pada instansi ini. Pimpinan juga perlu meningkatkan perilaku OCB yang dimiliki pegawai dengan memberikan *reward* terhadap pencapaian yang melebihi target dari kinerja pegawai dan melakukan aktivitas yang memiliki tujuan untuk meningkatkan rasa kebersamaan diantaranya perjalanan wisata ataupun *outbound* sehingga akan timbul keinginan untuk saling membantu secara sukarela.

REFERENSI

- Adekola, Bola. 2012. The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*, 2 (2): 2126-3058.
- Ali, Usma., and Shaista Waqar. 2013. Teacher's Organizational Citizenship Behavior Working Under Different Leadership Styles. *Pakistan Journal of Psycological Research*, 28 (2): 297-316.
- Allameh, S. M., Amiri S., and Asadi, A. 2011. A Survey of Relationship between Organizational Commitments. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(5): 360-368.
- Al-Zu'bi, Hasan Ali. 2011. Organizational Citizenship Behavior and Impacts Knowledge Sharing: An Empirical Study. *International Business Research*, 4: 221-227.
- Andriani, Gita M., as'ad Djalali., dan Dian Sofiah. 2012. Organizational Citizenship Behavior dan kepuasan kerja. *Jurnal penelitian Psikologi*, 3 (1):341-345
- Angelina, A., dan Made Subudi. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Finansial dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organisational Citizenship Behavior (OCB) Pada Hotel Alit;s Beach, Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3 (4): 1035-1049.
- Aydogdu, Sinem., and Baris Asikgil. 2011. An Empirical Study of the Relatinship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *Internationl Review of Management and Marketing*, 1 (3): 43-53.
- Bakotić, D., and Babić, T. 2013. Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (2): 206-213.
- Castillo, J.X., and Cano, J. 2004. Factors Explaining Job Satisfaction Among Faculty. *Journal Of Agricultural Education*, 45 (3): 65-74
- Chang, Cun- Lee., Sheng-Hsiung Huang., and Chen- Yi Zhao. 2010. A Study On Factors Affecting Turnover Intention Of Hotel Employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2 (7): 866-875.
- Darmawati, Arum., Lina Nur Hidayati., dan Dyna Herlina S. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 9 (1): 10-17.
- Devi, D.A.W. S., dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational

- Citizenship Behavior (OCB) pada PT. Maharani Premasakti Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4, (12):4105-4134.
- Dewi, N. L. P. Y.A., dan I Gusti Made Suwandana. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5, (9):5643-5670.
- Fatimah, Amiraa., and Halim. 2011. The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction. *Pertanika Journal of Social Science & Humanity*, 19(5): 115-121.
- Feather, N.T., and Rauter, K.A. 2004. Organizational citizenship behaviour in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values, *Journal of Occupational Psychology*, 77 (1): 81-94.
- Foote, D.A., and Tang, Thomas Li-Ping. 2008. Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB) Does team commitment make a difference in self-directed teams. *Management Decision*, 46 (6): 933-947.
- Gunlu, E., Aksaraylı, M. ve Perçin N.S. 2010 Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (5):693-717.
- Huang, Chun-Chen You., Ching-Sing Tsai, Ming-Tien. 2012. A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors Nursing Ethics, *Journals Sage Publications*. 19 (4): 513-529.
- Jonathan, Henry., Casius Darroux. and Jared Massele. 2013. Perceived Job satisfaction and its impact on Organizational Commitment: An empirical study of public secondary school teachers in Dodoma, Tanzania, *OSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 13 (3):41-52.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia melalui <http://www.depkop.go.id/berita-informasi/data-informasi/data-koperasi/> diunduh pada tanggal 12 November 2016
- Kuehn, KW., and Al-Busaidi, Y. 2012. Citizenship behavior in a non western Context: An Examination of the Role of Satisfaction, Commitment and Job Characteristics on Self-Reported OCB, *International Journal of Commerce & Management*, 12 (2): 107-125.
- Kumar, K., Bakhshi, A., and Rani, E. 2009. Linking the „Big Five“ Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Psychological Studies*, 1 (2):73-81.

- Latan, Hengky. 2012. *Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi Menggunakan Program LISREL 8.80*. Badung: Penerbit Alfabeta.
- Lee, U. H., Kim, H. K., and Kim, Y. H. 2013. Determinants of organizational citizenship behavior and its outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5 (1): 54-65.
- Mehboob, Farhan., and Niaz A.Bhutto. 2012. Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior A Study of Faculty Members at Business Institutes. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (9):1447-1455.
- Mira, Wike. 2012. Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11 (2): 189.
- Mohamed, Sheik Anisa. 2012. Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 9 (3): 122-143.
- Ortiz, María Zayas , Ernesto Rosario., Eulalia Marquez., and Pablo Colón Gruñeiro. 2015. Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 35 (1/2): 91 – 106.
- Oyewobi, Luqman Oyekumle., Bolaji Suleiman., and Abubakar Mhammad-Jamil. 2012. Job Satisfaction and Job Commitment : A Study of Quantity Surveyors in Nigerian Public Service. *International Journal of Business and Management*, 7 (5): 179:191
- Qamar, Nida. 2012. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4 (7): 103-122.
- Quzwini, Muhammad. 2013. Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Lapas Klas 1 Lowokwaru Malang. *Jurnal Online Psikologi*, 1 (1):133-142.
- Rehan, M. Talat Islam. 2013. Relationship Between Organizational Commitment and Citizenship Behavior. *World Journal of Management and Behavioral Studies*, 1 (1): 24-32.
- Riady, H. (2009). Meningkatkan komitmen karyawan atas organisasi melalui pengelolaan “quality of work life”. *Journal of Human Capital*, 1 (2): 119-13
- Ristiana, Merry. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Rumah Sakit

- Bhayangkara Tridjata Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. 9 (1): 56-70.
- Salami, S.O. 2008. Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers. *Anthropologist*, 10 (1): 31-38.
- Sani, Achmad. 2013. Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Business and Management*, 8 (15): 57-67.
- Shah, S. M. A., Samina Isran., and Mohammad Salih Memon .2012. The Impact Of Employee Job Satisfaction On The Organizational Commitment: A Study of Faculty Members of Public Sector Universities of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research InBusiness*.3 (10): 161-170.
- Srivastava, Shalini. 2013. Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 17 (2): 159-167.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: CV. Alfabet.
- Supardi. 2011. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press.
- Suwatno dan Doni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Penerbit ALFABETA.
- Swaminathan, S., and Jawahar, P.D. 2013. Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Global Journal of Business Research* , 7 (1): 71-80.
- Utama, M. S. 2011. *Aplikasi Analisis Kuantitatif. Edisi Kelima*. Diktat Kuliah Pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Zeinabadi, Hassanreza. 2010. Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 5 (10): 998-1003.
- Zeinabadi, H., and Keyvan, S. 2011. Role Of Procedural Justice, Trust, Job Satisfaction, And Organizational Commitment In Organizational Citizenship Behavior Of Teacher. Proposing a Modifed Social Exchange Model. *Procedia Journal Of Social And Behaviorial Scinces*, 29 (2): 1472-1482.